

► *Emprender desde cero*

Hay dos maneras de empezar un emprendimiento:

1. Comenzar y ver que pasa.

2. Planificarlo conociendo el camino.

Esta última es la que te invito a descubrir.

Mario Spina

Caricaturas gentileza
de **Hernán Flores**:
http://hernanfloresilustrador.blogspot.com

Contacto con el autor:
spinamario@riseup.net

Emprender desde cero fue desarrollado, diagramado y producido con software libre, sobre sistema operativo **Tuquito GNU/Linux [http://tuquito.org.ar]**

La edición digital se terminó de producir en Buenos Aires, Argentina, el 17-08-2010.
La edición impresa se terminó de producir durante el mes de setiembre de 2010 en
C&S Impresiones Offset. Pueyrredón 2011 Villa Maipú, San Martín, Buenos Aires, Argentina.

► ***Emprender desde cero*** se utiliza como material de apoyo en el **Taller Vivencial para Emprendedores**, durante el cual se comparten conceptos teóricos sobre cómo se hace para empezar con un emprendimiento comercial y se trabaja grupalmente con las experiencias, dudas, conflictos y logros de los participantes.

Algunos de los temas que se tratan tienen que ver con la generación de un modelo de negocios, con la importancia del equipo emprendedor y las oportunidades de negocio, se ven conceptos de costos y de presupuestos económico y financiero, se habla de los recursos necesarios para llevar un emprendimiento adelante, de registro de marcas y dominios web, sobre la importancia de diferenciarse y de cómo comunicar lo que emprendemos.

Tanto ***Emprender desde cero***, como el ***Taller Vivencial para Emprendedores*** fueron pensados y desarrollados tomando como base mi experiencia personal en la generación de emprendimientos, y la de los participantes de los numerosos cursos y conferencias que he dictado a lo largo de estos últimos años. *[Mario Spina]*

Si te interesa saber más sobre el ***Taller Vivencial para Emprendedores,*** por favor escribime un correo electrónico a **spinamario@riseup.net**

► Indice

¿Quiénes somos? 5
Algunas definiciones, básicas, pero necesarias 9
¿Qué se puede hacer? 11
¿Por qué un Plan de Negocios? 15
¿Qué sabemos hacer? 17
¿Qué nos gustaría hacer? 21
¿Por qué elegirían nuestro producto o servicio? 23
¿Cuál será el costo? 26
¿A qué precio lo podríamos vender? 40
¿Qué recursos necesitamos? 45
¿Qué nombre le ponemos? 48
¿Cómo nos podemos diferenciar? 54
¿Cómo lo comunicaremos? 58
Como mejor que decir es hacer, hagamos.................................. 60
Sobre el autor.. 63

► ¿Quiénes somos?

Las casualidades no existen, por lo menos eso es lo que pienso yo.

Estaba a punto de empezar a escribir sobre este tema (*¿quiénes somos?*) y Jorge Piazza me envía por correo electrónico un texto que estaba trabajando; una ficción muy real, cercana a la vida de cualquier mortal que le tocó habitar estos territorios. En el texto me encontré con este pensamiento, que de algún modo se acerca bastante a lo que estaba elaborando para desarrollar este trabajo. En mi mente daba vueltas esta frase: *"de nada sirve el dinero si no lo sabemos disfrutar, y para ganarlo no debemos ir contra nuestros principios"*. La frase que leí, y comparto plenamente, es:

> *Ante la pregunta, ¿qué le sorprende más de la humanidad?*
> *un sabio respondió: "Los hombres. Porque pierden la salud para ganar dinero y después pierden el dinero para recuperar la salud.*
> *Y por pensar ansiosamente en el futuro no disfrutan el presente, por lo que no viven ni el presente ni el futuro. Y viven como si no tuviesen que morir nunca, y mueren como si nunca hubiesen vivido".*

"Somos lo que somos, y sobre todo, lo que hacemos para cambiar lo que somos".

Eduardo Galeano

(gracias a Eduardo Pepe por recordarme esta frase).

Todo comienza en alguna parte, con un primer paso; y para dar ese primer paso ¿qué mejor que saber quiénes somos?

Todo comienza en alguna parte, con un primer paso;
y para dar ese primer paso ¿qué mejor que saber quiénes somos?
Con la respuesta a este interrogante es muy probable que consigamos el primer indicio para comenzar a definir el camino a recorrer.

Cuando decidimos comenzar con un emprendimiento comercial, y antes de definir el **modelo de negocios**, considero fundamental que tengamos claro cuál será nuestro **modelo de vida**.

No todos deseamos lo mismo para nuestros días; por ejemplo, hay que están dispuestos a trabajar los siete días de la semana sin importarle los horarios, hay otras personas que desean trabajar menos y dedicarse a alguna actividad personal (deporte, arte, ocio, etc), hay quienes desean trabajar con su grupo familiar, están los que desean emprender solos, también los que de ninguna manera trabajarían desde su casa, y estamos los que disfrutamos haciéndolo. Todos estos pequeños detalles (que a la larga no son tan pequeños, son fundamentales) no deben ser ajenos a nuestro conocimiento.

Cuanto más sepamos de cómo queremos vivir, más fácilmente encontraremos nuestro camino como emprendedores.
En base a mi experiencia personal arribé a esta conclusión, que considero útil para los que decidimos desarrollar un emprendimiento independiente:
El modelo de negocios de nuestro emprendimiento,
debe estar comprendido dentro de nuestro modelo de vida.

Modelo de negocios

Tener un modelo de negocios es ir más allá del producto o servicio, es pensar a nuestra empresa como un todo que pueda albergar distintas unidades productivas.

Una cosa es presentarse diciendo ***nosotros hacemos remeras***,
y otra muy distinta es hacerlo diciendo ***en nuestra empresa diseñamos y producimos indumentaria fresca y cómoda para quienes viven en las grandes ciudades.***

El modelo de negocios de nuestro emprendimiento,
debe estar comprendido dentro de nuestro modelo de vida.

Tener un modelo de negocios es ir más allá del producto o servicio, es pensar a nuestra empresa como un todo que pueda albergar distintas unidades productivas.

En este punto radica, muchas veces, el inicio del éxito de una empresa, ya que los potenciales clientes nos verán de una manera distinta, y esto es debido a que nosotros nos comunicamos con ellos de una manera diferente, mediante la cual les hacemos ver que responderemos a sus necesidades de manera profesional. En definitiva que somos lo que ellos necesitan.

Piensen en el caso de los médicos. Si ustedes se tienen que operar del corazón, ¿irían con alguien que se presente como “médico”, o elegirían a un “especialista en cirugía cardiovascular”?

Antes de seguir avanzando me parece pertinente presentar algunas definiciones, que aunque básicas no dejan por ello de ser necesarias para comprender el por qué del camino a recorrer.

► Algunas definiciones, básicas, pero necesarias.

Emprender

Según el Diccionario oficial [Real Academia Española]

Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro.

Según el Mataburros no oficial [la calle]

Llevar adelante un sueño, basándonos en la pasión, la investigación, el conocimiento y la planificación; para, de esa manera, no rompernos la cabeza en una pileta vacía.

Si están en un club, o en una quinta, hace mucho calor y hay una pileta de natación, ¿se zambullirían en ella sin mirar si hay agua? Si pensaron ¡no! entonces ¿por qué al momento de emprender muchas veces nos lanzamos a hacer sin ni siquiera ponernos a pensar ¿qué vamos a hacer? ¿cómo lo vamos a hacer? y ¿para qué lo haremos?

¿Por qué al momento de emprender muchas veces nos lanzamos a hacer sin ni siquiera ponernos a pensar ¿qué vamos a hacer? ¿cómo lo vamos a hacer? y ¿para qué lo haremos?

Hablar de un emprendimiento no es lo mismo que hablar de una empresa, ésta última busca resultados económicos.

Emprendimiento

Cualquier cosa que emprendamos en la vida).

Empresa

Emprendimiento con fines comerciales, o sea un negocio.

Planificación

Según el diccionario de la Real Academia Española.

Plan general, metódicamente organizado, para obtener un objetivo determinado.

Si lo que buscamos es sacar un rédito económico de nuestro emprendimiento, estamos hablando de armar una empresa, y para lograr ese objetivo deberemos planificar el camino a recorrer.

La propuesta de este libro es que nos podamos responder los interrogantes planteados, para que ese camino sea lo más cercano al acertado.

► ¿Qué se puede hacer?

Se conocen dos formas posibles de empezar a formular un emprendimiento. ***La más común es a partir de una idea. La otra, menos frecuente, es buscando en el mercado oportunidades insatisfechas.***

Es en este punto, en la búsqueda de oportunidades, donde nos debemos formular esta pregunta: (¿qué se puede hacer?). **¿Qué necesita el mercado, que esté cercano a lo que nosotros podemos ofrecer?**

Oportunidad de negocios

A diferencia de las ideas, que nacen dentro nuestro, las oportunidades se nos presentan a través de la observación y de la investigación.

En muchas ocasiones estas oportunidades de negocio nacen de la observación de otras disciplinas, de otras industrias y de otros ámbitos. Cuando algo bien aplicado funciona en un determinado **nicho de mercado**, es muy posible que funcione en otro, adaptándolo, buscándole una vuelta de tuerca. Como en muchas otras instancias, aquí es fundamental la presencia del emprendedor con su actitud, su energía y sus motivaciones.

A diferencia de las ideas, que nacen dentro nuestro, las oportunidades se nos presentan a través de la observación y de la investigación.

Es muy difícil,
que un pequeño
emprendimiento
sea capaz de abastecer
a todo el mundo,
al mercado masivo.

Nicho de mercado

Se entiende por nicho de mercado, a un segmento específico del total de los potenciales compradores de un producto o servicio que tienen alguna característica particular en común. Como ejemplo podemos citar, por mencionar algunos: estudiantes de ciencias económicas; mujeres embarazadas; empresas elaboradoras de productos alimenticios; o jóvenes amantes de la música latina. A su vez estas categorías podrían ser divididas por zonas geográficas, por poder adquisitivo, o por cualquier subdivisión que seamos capaces de detectar.

Pensemos acerca de la importancia de segmentar bien el mercado. Es muy difícil que un pequeño emprendimiento sea capaz de abastecer a todo el mundo, al mercado masivo. Ya sea por la capacidad de producción, por la ubicación geográfica, por la logística o por las posibilidades financieras, debemos elegir un nicho de mercado y luego investigarlo, conocerlo y lograr la experiencia necesaria para posicionarnos, obtener el reconocimiento deseado y así convertirnos en un referente dentro de ese segmento.

Cuanto más segmentado sea nuestro nicho de mercado, más posibilidades de dominarlo tendremos y más rápido podremos ser conocidos en ese medio.

¿Cómo detectamos una oportunidad de negocios?

Existen algunos indicadores que nos pueden resultar de utilidad para saber si estamos ante una potencial oportunidad de negocios, los descubriremos luego de observar e investigar el segmento al que deseemos abastecer.
A modo de ejemplo citaré algunos interrogantes válidos para esta etapa:

¿Cuál es el nicho de mercado al que podemos abastecer? ¿Qué vamos a vender, y a quién? ¿Qué buscan los consumidores? ¿Les puedo ofrecer lo que ellos quieren comprar? ¿Qué beneficios esperan? ¿Cuáles son los ciclos de vida de estos productos o servicios? ¿Nuestros productos o servicios se compran todos los días, todos los meses, todo el año… y por toda la vida? ¿O ya desde el comienzo sabemos que deberemos ir rotando e innovando para que el negocio se mantenga y crezca?

Para saber si estamos ante una oportunidad de negocios debemos conocer la respuesta a una serie de interrogantes.

No suponer.
Si queremos saber
lo que la gente
quiere se lo debemos
preguntar.

Es muy probable que supongamos conocer las respuestas correctas a dichos interrogantes. Claro, es lógico, nosotros estamos convencidos de nuestra **idea**. Es en este punto en donde radica uno de los principales errores de los emprendedores, en **suponer** que sabemos lo que la gente quiere.

Pero no es así. Si queremos saber lo que la gente quiere se lo debemos preguntar. Cuando nos manejamos en base a **supuestos** realmente no tenemos una idea real de qué piensa nuestro potencial comprador, de cuáles son sus necesidades, de por qué nos compraría o nos dejaría de comprar. Como en todo el proceso emprendedor, lo que debemos hacer es salir a la calle a **investigar**. Preguntar, encuestar, anotar ideas, opiniones de nuestros interlocutores. Ver como nos responden, con qué interés, cómo es su postura física al momento de hacerlo y cuánto les interesa el tema; para luego poder **analizar esos resultados, procesarlos y, recién en este punto, sacar conclusiones.**

► ¿Por qué un Plan de Negocios?

Habitualmente, cuando hablamos de armar un emprendimiento con fines comerciales, una de las primeras cosas que nos sugieren hacer -quienes saben cómo desarrollar una empresa- es armar un **Plan de Negocios.**
Y es en ese mismo momento en donde pensamos ¿para qué me metí en este lío?, pero a no desesperar, el tema es más que sencillo si realmente tenemos la voluntad necesaria para llevar nuestra idea al mundo de los hechos.
Un Plan de Negocios se usa para saber ¿cómo, dónde y con quién? llevaremos adelante nuestra empresa, para conseguir colaboradores, proveedores, recursos, dinero, y para que escribamos lo que pensamos hacer, fundamentándolo; sacándolo del mundo de las ideas, llevándolo al papel.

Un Plan de Negocios se usa para saber ¿cómo, dónde y con quién? llevaremos adelante nuestra empresa.

Aspectos esenciales de un Plan de Negocios

Todo Plan de Negocios debe contener, preferentemente en el orden indicado:
Resumen ejecutivo: de una o dos páginas, que se confeccionan luego de desarrollar todo el Plan. Es un breve pantallazo que le permitirá al lector entender en muy poco tiempo de qué se trata el negocio.

El Banco de la Nación Argentina ofrece un modelo para armar nuestro Plan de Negocios, el mismo está disponible en un archivo pdf desde este link: http://www.bna.com.ar/pymes/py_instituto.asp

Información que permita entender el negocio: de qué se trata nuestra propuesta, explicado en forma detallada.

Descripción de productos y servicios: qué produciremos-venderemos, precios de venta, diferenciación, y cualquier dato que permita entender qué es lo que haremos.

Descripción del sector (mercado y rubro): definición de hacia dónde apuntamos con el proyecto, quiénes son los potenciales compradores, la competencia, y los proveedores.

Estrategia de mercado: cómo llegaremos a esos clientes, por qué nos elegirán por sobre nuestros competidores, por qué nuestros proveedores confiarán en nosotros, cómo cobraremos y cómo pagaremos.

Descripción de recursos humanos: quiénes trabajarán en nuestra empresa, incluyendo los perfiles profesionales y por qué los elegimos.

Plan financiero: proyección a por los menos dos años, incluyendo ventas estimadas, plazos de pago-cobro, inversiones y gastos; o sea la parte que menos nos gusta hacer, pero que en definitiva es la que define la viabilidad del proyecto.

► ¿Qué sabemos hacer?

Los seres humanos tenemos conocimientos, habilidades y preferencias personales, que debemos tener en cuenta al momento de comenzar con un emprendimiento, evitando la ingrata sensación de sentirnos forzados a realizar tareas que no sean de nuestro agrado. Para lograr esto debemos definir de forma explícita esas preferencias y buscar personas que nos complementen, armando con ellos nuestro **equipo emprendedor**.

Equipo no es lo mismo que grupo

Cuando dos, o más personas, se juntan para hacer algo forman un **grupo**. Ese grupo puede, o no, tener definidos objetivos. Recién **cuando la suma de las individualidades es más que cada una de ellas por separado y cuando se trabaja con un objetivo en común, podemos hablar de un equipo**.

Para llevar adelante un emprendimiento exitoso es imprescindible formar buenos equipos de trabajo, ya que uno de los recursos fundamentales será, justamente, ese equipo de trabajo.

Una característica clave de un equipo es que los miembros tienen un propósito en común y dependen uno del otro para el máximo rendimiento.

Nadie está solo, para que un emprendimiento vaya para adelante tenemos que aprender a ser interdependientes.

Ahora bien, un equipo de trabajo no necesariamente tiene que ser una sociedad, o un grupo de empleados. Podemos trabajar solos, por nuestra cuenta, pero integrarnos con proveedores o colegas para sumar habilidades, conocimientos y, por qué no, clientes.

Cuando hablamos sobre equipos de trabajo con emprendedores independientes, es muy común que nos pregunten: "*¿qué equipo de trabajo?, si yo estoy solo, soy unipersonal*". Sobre el particular mi forma de verlo es: "*nadie está solo, para que un emprendimiento vaya para adelante tenemos que aprender a ser interdependientes*".

Para conformar un buen equipo emprendedor, deberíamos tener en cuenta, entre muchos otros, los siguientes puntos:

¿Somos capaces de llevar adelante nuestra idea?

¿Tenemos conocimientos técnicos sobre el tema?

¿Somos reconocidos en ese segmento?

¿Tenemos experiencia en desarrollos similares?

¿Debemos buscar "socios" que nos complementen?

Pero ¿qué es ser interdependiente?

Las personas que tenemos esa cosquilla interna, que nos lleva a emprender somos, ante todo, seres independientes. Nos sabemos capaces de valernos por nosotros mismos, de llevar adelante nuestras ideas, creemos que somos autosuficientes. Y es en este punto donde, a mi criterio, radica la diferencia. No es lo mismo ser autosuficiente, que independiente. Como sería imposible que hagamos todo –y todo bien hecho–, interdependemos con otras personas.

No es lo mismo ser autosuficiente, que independiente.

Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

El **Análisis FODA** es un ejercicio que nos permiten conocernos y saber más acerca del entorno. El mismo es un cuadro de doble entrada muy sencillo de realizar que deberíamos hacer para cada uno de los miembros del equipo emprendedor y para el emprendimiento propiamente dicho.

Factores	**Positivos**	**Negativos**
Internos	***Fortalezas***	***Debilidades***
Externos	***Oportunidades***	***Amenazas***

Fortalezas

Oportunidades

Debilidades

Amenazas

En el cruce de los factores internos y los positivos, nos encontramos con las **fortalezas**; y entre los internos y los negativos las **debilidades.** Como son internos, son nuestros, por lo cual depende solamente de nosotros aprovechar las fortalezas y trabajar para contrarrestar las debilidades.
En cambio los factores externos (positivos=**oportunidades**; negativos=**amenazas**) están condicionados por el entorno, por lo cual poco podemos hacer para modificarlos. Lo que sí debemos procurar es conocerlos, para aprovechar las oportunidades y prevenir las amenazas.

Este análisis se realiza de forma sumamente sencilla. Escribiendo en un papel nuestras fortalezas y nuestras debilidades (esto como es interno, lo conocemos); e investigando el mercado para comprender cuáles son las oportunidades y las amenazas con que nos podemos encontrar.
Además de hacerlos para una persona, un equipo de trabajo, o un emprendimiento, se puede realizar para cada producto o servicio que deseemos desarrollar. Recuerden la consigna anterior acerca de **no suponer**. De eso se trata, de saber con conocimiento, y no en base a supuestos.

► ¿Qué nos gustaría hacer?

Al principio les hablé del **modelo de vida**. Este nuevo interrogante tiene bastante que ver con eso, **con hacer lo que tenemos ganas de hacer**.
A veces esto, que debería ser muy sencillo, se nos hace casi imposible.
La pregunta es: *¿de quién depende hacer lo que realmente queremos hacer?*
La respuesta parece una obviedad *¡de nosotros mismos!* Pero realmente no es una tan simple. ¿Cuánta gente conocemos que realmente hace lo que quiere hacer? Todos los días nos encontramos con personas que no disfrutan de su trabajo. ¿Se puede vivir así? Yo personalmente pienso que no, que vivir trabajando en algo que no disfrutamos es perder de a poco nuestra vida, es no valorarnos como deberíamos.

Vivir trabajando en algo que no disfrutamos es perder de a poco nuestra vida, es no valorarnos como deberíamos.

Por más que pensemos que hemos estudiado lo que realmente queríamos, no siempre la vida nos encuentra trabajando en lo que nos gusta, el hecho de tener una profesión elegida a conciencia no nos convierte automáticamente en personas felices. Por este motivo que que pongo hincapié en este tema, en buscar lo que realmente tenemos ganas de hacer en nuestra vida laboral.

Debemos buscar el equilibrio entre lo que sabemos hacer, lo que es necesario en el mercado y lo que queremos hacer.

Si en base a investigar el mercado, comprobamos que lo que queremos hacer y lo que sabemos hacer no tendrá la demanda necesaria para hacer vivir al emprendimiento (lo que es necesario en el mercado) deberemos replantearnos hacia dónde iremos y cómo podremos hacer algo que realmente tenga posibilidades comerciales.

Otro caso podría ser que lo que es necesario en el mercado sea lo que sabemos hacer pero que definitivamente no sea realmente lo que queremos hacer, en este caso, por más que lo intentemos, la rutina y el trajín diario nos llevarán a un deterioro personal que muy posiblemente haga fracasar al emprendimiento.

Ahora si lo que es necesario es lo que queremos hacer, pero no lo que sabemos hacer, podríamos intentar aprender los procesos necesarios para hacerlo, o en su defecto aliarnos con alguna persona, o emprendimiento, que lo sepa hacer.

Si, ya sé, parece un trabalenguas, pero es muy sencillo: **no debemos hacer lo que no tengamos ganas de hacer, tampoco lo que no sea necesario en el mercado, pero si podemos aprender a hacer lo que no sepamos.**

► ¿Por qué elegirían nuestro producto o servicio?

Conocer y comprobar si realmente existe un potencial comprador es indispensable para saber si nuestro futuro emprendimiento tiene chances reales de existir, de crecer y, por lo tanto, de darnos la posibilidad de vivir de él. Para entender un poco más sobre lo que puede tener en cuenta el comprador, hablemos un poco de lo que deberíamos ofrecerle.

¿Qué es un producto?

Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.

*Eso que podemos ofrecer, a su vez puede ser un **Bien*** -producto físico-, o un **Servicio**.

Los bienes son los elementos tangibles, por lo tanto se pueden acumular para la posterior venta (cafeteras, autos, libros); los servicios son intangibles e inseparables y se producen y consumen al mismo tiempo, por lo tanto no se pueden acumular (masajes, diseño, plomería).

Los bienes son tangibles, se pueden acumular.

Los servicios son intangibles, se producen y consumen al mismo tiempo.

Les recuerdo que hablamos de productos, por lo que estos conceptos son válidos para bienes y para servicios.

Los tres niveles del Producto

Producto básico. Beneficio o servicio central.

Producto real. Es la suma de las características siguientes: Calidad, Estilo, Características, Diseño, Marca, Empaque.

Producto aumentado . Incluye otros servicios y beneficios: Instalación, Postventa, Garantía, Entrega, Crédito.



Cuando un producto suma al beneficio central otras características, comienza a construir la diferenciación a través de la creación de valor. Contar con una marca que lo respalde, con un envase que lo presente, con calidad controlada en sus insumos y procesos, con una garantía acorde a lo esperado por el consumidor, con un buen servicio de postventa, con disponibilidad en el mercado o un buen servicio de instalación y, en algunos casos, con financiación para la compra, lo posicionarán en ventaja frente a los competidores que no ofrezcan estas particularidades. Estos aspectos deben ser muy cuidados en cualquier producto, pero sobre todo en los generados por pequeños emprendimientos, ya que necesitaremos imperiosamente ganar nuestro espacio en el mercado, y la forma más sólida es diferenciándose. Para una pequeña empresa es muy difícil buscar la diferenciación -y por lo tanto la preferencia del consumidor- a través de precios bajos, ya que difícilmente tendrá la capacidad financiera necesaria para hacer frente a una guerra de precios con los competidores, por lo que estos atributos descriptos se vuelven indispensables. Sobre este tema hablaré con más detalle en *¿Cómo nos podemos diferenciar?*

Cuando un producto suma al beneficio central otras características, comienza a construir la diferenciación a través de la creación de valor.

► ¿Cuál será el costo?

Todo emprendimiento genera egresos e ingresos de dinero.

Los egresos son conocidos como costos. Con los ingresos haremos frente a estos costos, lo que nos quede será la utilidad de la empresa.

Hablo de egresos y no de compras, porque no sólo lo que compramos es un egreso de dinero, también lo son el pago de impuestos o el alquiler, por ejemplo.

Por el lado de los ingresos pasa lo mismo, no sólo las ventas son ingresos, un aporte de capital (inversor), un préstamo o un subsidio son también ingresos de dinero.

Los egresos son conocidos como costos. Con los ingresos haremos frente a estos costos, lo que nos quede será la utilidad de la empresa.

Costos fijos

Todo aquel valor monetario que pagaremos -sí o sí- todos los meses, produzcamos o no produzcamos; generemos ventas o no.

Alquiler, Expensas, Monotributo, ABL, Sueldos, Cargas Sociales, Electricidad, Celular, Internet, Cuenta bancaria, Amortizaciones, Previsiones, Seguros...

El sueldo del emprendedor es un costo fijo.

El sueldo de los socios no puede ser una variable. Debe estar incluido desde el inicio en el presupuesto económico-financiero de la futura empresa.

El sueldo del emprendedor es un costo fijo.

Los costos fijos al inicio y a futuro

Cuando empezamos a desarrollar un emprendimiento es muy probable que comencemos en un rinconcito de nuestra casa, o en algún lugar prestado y por lo tanto casi no tengamos costos fijos. Sin embargo tenemos que proyectar cuáles serán a futuro, para no encontrarnos con sorpresas a medida que nuestra empresa vaya creciendo y, como es lógico, necesitando un espacio propio, o algún colaborador. Por este motivo es que propongo considerar a esos costos fijos (los actuales, los futuros, y los intermedios) teniendo en cuenta tres instancias bien diferenciadas.

Conocer nuestra realidad de costos (hoy) y poder proyectar cuáles serán esos costos a futuro es necesario para un manejo financiero sano.

Costo fijo estimado

Es la cantidad de dinero que necesitaré cuando mi empresa esté en pleno funcionamiento, para afrontar cada mes. Son los que incluiremos en todas las proyecciones y estimaciones a futuro. En ese momento se convertirán en los costos fijos reales.

Incluirá: alquiler, expensas, seguros, sueldos del personal y mío, cargas sociales, impuestos, servicios, gastos de oficina, viáticos, amortizaciones, previsiones...

Si pagamos por lo que consumimos evitamos conflictos a mediano plazo.

Costo fijo real (hoy)

Es el que tengo hoy, al inicio, suponiendo que no pague alquiler, ni sueldos, ni servicios, ni cargas sociales, ni seguros y que no calcule amortizaciones, ni previsiones. Es mi realidad hoy, pero si lo consideramos en las proyecciones a futuro, cuando crezca y tenga otras necesidades no me alcanzará para nada.

Costo fijo intermedio

Si mi emprendimiento funciona en mi casa (o en algún lugar prestado), es conveniente calcular los costos fijos reales (hoy) tomando un porcentaje del costo de cada servicio, aunque no lo paguemos; por ejemplo el treinta por ciento de la electricidad, del alquiler, de las expensas, del teléfono, y de todo aquello que genere un gasto; más un pequeño sueldo, que aunque no sea el deseado sirva para empezar. De esta manera evitaremos posibles conflictos a mediano plazo; por un lado sentirnos muy alejados de la realidad a futuro (costos fijos estimados); y por otro lado evitaremos algo que no se puede medir pero que puede afectarnos a mediano plazo, y esto es el desgaste de nuestra familia o de quien nos prestó ese lugar para trabajar.

Costos fijos . Ejemplo bastante realista

Para un emprendedor unipersonal (costo fijo estimado e intermedio)

ITEM	Poyección (oficina)	Hoy (30%)
Alquiler	1.000.-	330.-
Expensas	150.-	70.-
Teléfono	70.-	30.-
Celular	60.-	60.-
Internet	100.-	40.-
Electricidad	50.-	20.-
Movilidad	200.-	200.-
Mantenimiento web + hosting	100.-	150.-
Sueldo propio	2.500.-	(inicial) 1.500.-
Monotributo / IB	270.-	300.-
Seguro (computadoras, mercadería)	150.-	0.-
Reinversión / previsión	150.-	0.-
Librería, papelería, etc	100.-	100.-
Varios	200.-	200.-
Total	**5.300.-**	**3.000.-**

Incluir en los costos fijos un pequeño sueldo -desde el comienzo- para nosotros, es sano y realista.

Costos variables

Los costos variables siempre dependen de la producción y/o de la venta.

Ejemplos: insumos necesarios para llevar a cabo una producción que no se repite en forma mensual o los costos propios de la venta o distribución.

Los costos variables siempre dependen de la producción y/o de la venta.

Costos variables . Ejemplo bastante realista: *Libro (1.000 ejemplares)*

Item	**Precio $**	**Subtotal $**
Lectura inicial - Corrección (6 hs)	20.-	120.-
Diagramación y armado (128pág+tapas = 8 hs)	40.-	320.-
Corrección de armado y lectura final (4 hs)	30.-	120.-
Ajustes y visto bueno armado (2 hs)	30.-	60.-
Archivos finales para preimpresión (2 hs)	40.-	80.-
Preimpresión (128 películas de 13x21,5 + tapas)		900.-
Revisión de películas (2 hs)	50.-	100.-
Papel (interior + tapas)		1.600.-
Impresión interior y tapas (8 pliegos 1/1 + 1 pliego 4/4)		1.300.-
Laminado de tapas + encuadernación		1.000.-
Logística y fletes		200.-
ISBN, legales y varios		300.-
Total		**6.100.-**

Los impuestos y los servicios en los costos

Los impuestos y servicios, dependiendo su composición, se podrán clasificar dentro de los costos fijos o de los variables.

Veamos algunos ejemplos válidos en Argentina.

Impuestos y servicios que su pueden considerar como costos fijos :

Monotributo: se paga mes a mes, en una cuota fija.

Jubilación: se paga mes a mes, en una cuota fija.

Ingresos Brutos (régimen simplificado): si el emprendimiento está radicado en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, existe la posibilidad de inscribirse en esta modalidad, pagando una cuota fija mensual que depende de nuestra facturación.

Algunos municipales (salubridad, pesas y medidas): en algunos rubros estaremos obligados a abonar tasas municipales.

Cargas sociales: de tener empleados.

Los servicios se consideran como costo fijo, siempre y cuando no varíen su consumo dependiendo de la producción.

Los impuestos y servicios, dependiendo su composición, se podrán clasificar dentro de los costos fijos o de los variables.

Nuestro sueldo debe estar incluido en los costos fijos, de esta manera si podemos hacer frente a estos costos nos aseguramos la supervivencia, del emprendimiento y la nuestra.

Impuestos y servicios que su pueden considerar como costos variables:

IVA: es un porcentaje de lo facturado, por lo tanto depende de la facturación, variando mes a mes.

Ganancias: es un porcentaje de la utilidad anual, por lo tanto varía.

Ingresos Brutos (régimen general): es un porcentaje de lo facturado.

Servicios como la electricidad, el gas o el teléfono, pueden variar dependiendo de la producción, por ejemplo si tenemos alguna maquinaria, o si en un determinado momento realizamos alguna actividad que haga variar en forma considerable lo que pagamos habitualmente (una campaña telefónica, es el caso).

Para cualquier emprendedor tener bien identificados sus costos, sean estos fijos o variables, es imprescindible ya que en determinados momentos -épocas de crisis por ejemplo- deberemos trabajar sobre ellos para disminuirlos lo más posible y de esta manera sobrevivir.

Tengamos en cuenta, como dije en costos fijos, que nuestro sueldo debe estar incluido en ellos, de esta manera si podemos hacer frente a estos costos nos aseguramos la supervivencia, del emprendimiento y la nuestra.

Contribución marginal

La diferencia entre el precio de venta y el costo variable, nos arrojará una cifra que será la contribución marginal de dicho producto o servicio.

Contribución marginal no es lo mismo que ganancia.

Por ejemplo, si tenemos un producto que se comercializa a $20.-, y su costo variable es de $9,50 , la contribución marginal será:

CM($) = PV – CV
CM($) = 20 – 9,50
CM($) = 11,50

Si queremos expresar dicha contribución marginal en porcentaje:

CM(%) = [1- (CV/PV)] x 100
CM(%) = [1- (9,50/20)] x 100
CM(%) = 52,50%

No debemos confundir a la contribución marginal con la ganancia, ya que con dicha contribución marginal haremos frente a los costos fijos, lo que nos quede será la ganancia o utilidad de la empresa.

> ***Estar en el punto de equilibrio es sano, ya que nos asegura cubrir nuestros costos (fijos y variables) y cobrar nuestro sueldo.***

Punto de equilibrio

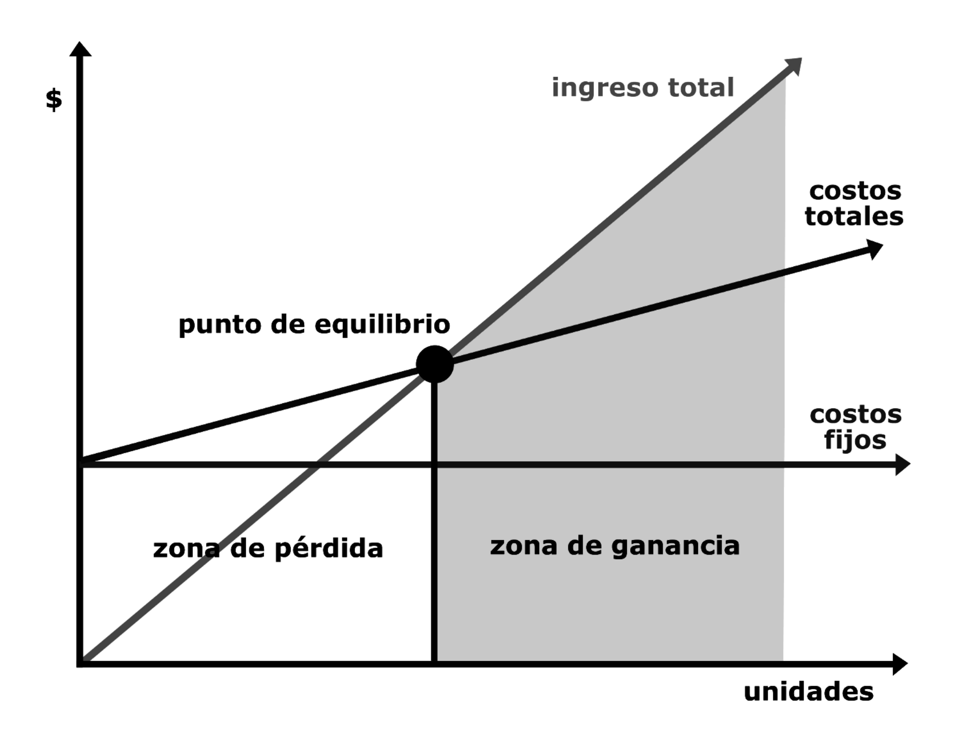
Es el punto en el cual nuestro negocio se mantiene, sin generar ganancias, ni pérdidas, cubriendo los costos fijos y variables.

Para determinar el punto de equilibrio de una empresa es necesario conocer cuáles son sus costos fijos y variables.

Una vez que sumamos los costos fijos y los variables y este resultado lo restamos de las ventas realizadas, sabremos si tenemos ganancias o no; *si el resultado es igual a cero, estaremos en el punto de equilibrio*, pero como en los costos fijos incluimos nuestro sueldo, por más que no haya ganancias, podremos vivir del emprendimiento ya que nuestro ingreso está asegurado.

Ejemplo: Nuestro costo fijo mensual (CF) es de $ 7.000.-; a nuestro producto le asignamos un precio de venta de $20.-, con un costo variable de $9,50, lo cual nos daba una contribución marginal (CM) de un 52,5%.

Punto de equilibrio ($) = [CF / CM%] x 100
Punto de equilibrio ($) = [7.000 / 52,5] x 100
Punto de equilibrio ($) = 13.333.- [667 unidades a $20.- cada una]



Del punto de equilibrio,
para abajo:
perdemos dinero.

Del punto de equilibrio
para arriba:
ganamos dinero.

Los emprendedores no manejamos los aspectos financieros del negocio, por eso sufrimos.

Lo económico y lo financiero

Es muy común que los emprendedores gastemos de más cuando tenemos dinero y no tengamos efectivo cuando lo necesitamos.

Esto se debe, fundamentalmente, a que no manejamos los aspectos financieros de nuestro negocio, por eso cuando hay, gastamos; y cuando no hay, sufrimos; o lo que es peor, pedimos prestado.

Veamos las diferencias entre lo económico y lo financiero, volcadas al presupuesto anual del emprendimiento.

Presupuesto económico

En una planilla se vuelcan (mes a mes) las compras y gastos (costos) y las ventas, **sin importar el momento en que se paguen/cobren.**

> Por ejemplo: el alquiler de enero se gasta en enero (y se paga en enero),
> en cambio la electricidad de enero se paga en febrero (es bimestral),
> pero se anota en enero (cuando se gasta).

Presupuesto económico . Ejemplo de un semestre

egresos	mes 1	mes2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	total
alquiler	1000	1000	1000	1000	1000	1000	6000
electricidad	80	80	80	80	80	80	480
monotributo	220	220	220	220	220	220	1320
papel (30d)		1200		400	200	3200	5000
imprenta (30d)			1400		1300	4000	6700
total egresos	**1300**	**2500**	**2700**	**1700**	**2800**	**8500**	**19500**

ingresos	mes 1	mes2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	total
revistas (60d)	1200		1200		1200		3600
packaging (90d)	1200	1200	1200	1200	1200	1200	7200
webs (60d)		3000		3000		3000	9000
contados (0d)	300	300	300	300	300	300	1800
total ingresos	**2700**	**4500**	**2700**	**4500**	**2700**	**4500**	**21600**
saldo	**1400**	**2000**	**0**	**2800**	**-100**	**-4000**	**2100**

Según el presupuesto económico, desde el inicio estamos en el equilibrio, luego pasamos un par de meses de déficit, y terminamos bien.

Nota: Ejemplo de un semestre, para un Estudio de diseño que brinda servicios a terceros.

En egresos, el papel y la imprenta se pagan a 30 días.

En ingresos, las revistas y *webs* se cobran a 60 días y el *packaging* a 90 días

***El presupuesto financiero es el flujo de caja o* cash flow.**

Presupuesto financiero

Las compras y gastos (costos) y las ventas (ingresos) se anotan **cuanto efectivamente entra el dinero**.

> Siguiendo con el ejemplo anterior: la electricidad de enero se paga en febrero (es bimestral), entonces se anota, el bimestre completo, en febrero (cuando se paga).

Este es el flujo de caja o* cash flow *(en criollo lo que tengo en el bolsillo).
Con el presupuesto financiero tendremos a simple vista un detalle de cuándo deberemos pagar (egresos), y cuándo cobraremos (ingresos).

En la página anterior vimos lo que pasaba en un semestre de trabajo, desde el punto de vista económico, en donde estábamos los primeros dos meses con saldo positivo, en el tercer mes en el punto de equilibrio, al cuarto mes volvíamos a ganar dinero y recién los meses cinco y seis estaríamos debajo del punto de equilibrio, pero el saldo semestral sería positivo.
Ahora veamos lo que pasa en la realidad de nuestra caja, en la planilla del presupuesto financiero, en donde tenemos en cuenta cuándo pagamos y cuándo cobramos. Como verán, la cosa cambia bastante.

Presupuesto financiero . Ejemplo de un semestre

egresos	mes 1	mes2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	total
alquiler	1000	1000	1000	1000	1000	1000	6000
electricidad		160		160		160	480
monotributo	220	220	220	220	220	220	1320
papel (30d)			1200		400	200	1800
imprenta (30d)				1400		1300	2700
total egresos	**1220**	**1380**	**2420**	**2780**	**1620**	**2880**	**12300**

ingresos	mes 1	mes2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	total
revistas (60d)			1200		1200		2400
packaging (90d)			1200	1200	1200	1200	4800
webs (60d)			3000		3000		6000
contados (0d)	300	300	300	300	300	300	1800
total ingresos	**300**	**300**	**5700**	**1500**	**5700**	**1500**	**15000**
saldo	**-920**	**-1080**	**3280**	**-1280**	**4080**	**-1380**	**2700**

Nota: Ejemplo de un semestre, para un Estudio de diseño que brinda servicios a terceros.
En egresos, el papel y la imprenta se pagan a 30 días.
En ingresos, las revistas y *webs* se cobran a 60 días y el *packaging* a 90 días.

Según el presupuesto financiero, tendremos que sufrir los dos primeros meses, pero luego nos iremos acomodando, con un saldo también positivo.

Este es el que vale para saber cuándo tendremos dinero y, sobre todo, cuándo lo necesitaremos.

► ¿A qué precio lo podríamos vender?

__El precio de venta no puede ser menor a los costos implicados en la producción del bien o servicio a comercializar.__

La respuesta a este interrogante no es consecuencia de un proceso mágico, responde a variables internas (costos) y a externas (realidades del mercado). ***El precio de venta no puede ser menor a los costos implicados en la producción del bien o servicio a comercializar.*** Esto quiere decir que en base a lo que ya calculamos (costos variables y fijos) podremos tener una visión realista de cuál podría ser el precio de venta mínimo para que el emprendimiento sea sustentable. El precio de venta máximo depende, en buena medida, de los valores del mercado.

Por ejemplo, si según nuestros números el costo total del producto es de $15.- por unidad, el precio mínimo no podría ser nunca menor a este número, en cambio el precio máximo tiene que ver con la apreciación de valor que haga el potencial comprador y con precios de productos similares en el mercado. Si un producto, similar al nuestro (tamaño, calidad, etc), se vende a $35.-, es de suponer que el precio máximo al que lo podríamos comercializar tendría que ver con este número. Es aquí en donde entran a jugar otros factores, que tienen que ver con lo que percibe el comprador, en cuanto a qué valor genera ese producto en su mente, y en sus necesidades. Si el cliente percibe que podrá satisfacer una necesidad o deseo, podríamos llegar a comercializarlo con un precio más elevado que el de otros productos similares.

Cómo podemos fijar el precio de venta

Para fijar el precio de venta de un producto o servicio se deben conocer, como dijimos anteriormente, los costos variables de producción, los costos fijos de la estructura, hacer un estimado de ventas mensuales y conocer los precios de la competencia.

Una buena forma de empezar es preparar una proyección de ventas anuales, la cual nos indicará si lo que pensamos como un negocio puede llegar a serlo. Y si esto es así, cuánto deberemos vender para lograrlo. Si nuestro emprendimiento es nuevo ésta es la forma de comenzar a proyectar, siempre en base a la investigación que hayamos realizado.

Una vez que estemos en marcha con la comercialización veremos si lo que proyectamos es alcanzable, o no. Es por eso que en estas proyecciones conviene ser realistas, y pensar en cuánto podremos producir y comercializar con la estructura que dispongamos.

Esta planilla se deberá confeccionar por doce meses, así podremos prever que pasará con el promedio anual de ingresos de nuestro emprendimiento.

Para fijar el precio de venta se deben conocer los costos variables de producción, los costos fijos de la estructura, hacer un estimado de ventas mensuales y conocer los precios de la competencia.

Proyección primer año. Incluye costos fijos y variables

Una vez que sabemos lo que nos costará (en forma total) nuestro producto, deberemos estimar una proyección de ventas para recién allí pensar en el precio que tendrá nuestro producto unitario.

Costo fijo mensual proyectado $5.300.-
Costo fijo anual proyectado ($5.300 x 12 meses) $ 63.600.-

Costo variable x 1.000 libros $6.100.- (seis títulos al año = 6.000 libros)
Costo variable anual proyectado ($6.100 x 6 títulos) $36.600.-
Costo variable por libro publicado ($36.600 / 6.000 libros) = $6,10

Costo fijo por libro publicado ($63.600 / 6.000 libros) $10,60.-
Costo total por libro publicado (costo variable unitario + costo fijo unitario)
Costo total por libro publicado ($6,10 + $10,60) = $16,70

Costo total anual (costo fijo anual + costo variable total)
Costo total anual ($63.600 + $36.600.-) = $100.200.-
Costo total por libro publicado (costo total anual / cantidad de libros publicados)
Costo total por libro publicado ($100.200 / 6.000 libros) = $16,70

Conclusiones:
El precio de venta mínimo por unidad no podrá ser menor a $16,70 (para estar en el punto de equilibrio, suponiendo que vendemos toda la producción en el lapso del año); pero como esto es muy complejo, deberemos realizar una proyección de ventas posibles, y a partir de allí estimar el precio de venta y saber cuánto debemos vender mes a mes.

Proyección primer año [cuadro].

Mes	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**Total**
CFijos	5300	5300	5300	5300	5300	5300	5300	5300	5300	5300	5300	5300	63600
CVariables													
	Libro 1	6100											
			Libro 2	6100									
					Libro 3	6100							
							Libro 4	6100					
									Libro 5	6100			
											Libro 6	6100	
CV Total													36600
Total	5300	11400	5300	11400	5300	11400	5300	11400	5300	11400	5300	11400	**100200**

Suponiendo que pagamos al contado, al momento de finalizar cada producción, los meses 2, 4, 6, 8, 10 y 12 tendremos un costo total de $11.400.- y los meses 1, 3, 5, 7, 9 y 11 de $5.300.- Lo que nos queda por hacer es ver de qué manera podemos proyectar la venta, para calcular el precio de venta de nuestros productos (en este caso libros). / En las presentes estimaciones no están incluidas problemáticas propias del libro, como por ejemplo el porcentaje de derecho de autor, o bonificaciones especiales a libreros, para no complicar los ejemplos.

Aclaración:

Las presentes proyecciones son a fines ilustrativos y no necesariamente indican la viabilidad del negocio.

Hacia el precio de venta (ya estamos cerca)

Podríamos establecer un escenario en el cual vendamos el 70% de lo producido entre los meses 1 y 10 (ya que lo del mes 12 es imposible venderlo ese mismo año). De un total de 5.000 libros (1.000 x 5 ediciones), debemos vender 3.500 y con eso cubrir los $100.200.- del costo total anual.

Sería así: $100.200.- / 3.500 libros = $28,62
(este podría ser el precio de venta unitario).

Al costo total anual lo dividimos por el número de productos que proyectamos vender durante el año, de ese resultado sale un posible precio de venta unitario.

Viendo el mercado, comprobamos que un libro similar se comercializa a $35 (por mayor a librerías).-, por lo que ya tenemos una idea realista del precio, ahora tenemos que decidir nuestro precio y lograr vender esa cantidad.

Si los vendemos a $35.- estaremos en el punto de equilibrio cuando vendamos 2863 libros *(porque $100.200 [CT] / $35.- = 2863 libros)*

En el segundo año arrancaremos el período con 2.500 libros ya producidos y pagados (porque vendimos el 70% de las primeras cinco ediciones y nos queda la sexta -diciembre- completa).

► ¿Qué recursos necesitamos?

Los que me conocen, o que han asistido a alguna de mis charlas o cursos, ya han pasado por tener que responder al siguiente interrogante:
¿qué entienden por recursos?

La respuesta casi siempre es: dinero.
Error, los recursos no siempre son sinónimo de dinero.

Los recursos son aquellas cosas" que necesitamos para llevar adelante nuestro emprendimiento, o cualquier proyecto, y esto no siempre significa dinero.

Recursos

El *Diccionario de la Real Academia Española*, en su śeptima acepción dice:

"Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa."

En criollo, ***son aquellas cosas que necesitamos para llevar adelante nuestro emprendimiento, o cualquier proyecto.***
Por ejemplo: conocimiento, computadora, oficina, internet, teléfono, proveedores y un equipo de trabajo, entre muchas otras cosas.



Se decretó el feriado cambiario para hoy. Todos los actores económicos dan por seguros la devaluación y el default

DEVALUACION Y VALOR

Página/12

el país a diario

El PJ quedó dueño de la situación

De la Rúa se fue, pero dejó 26 muertos a sus espaldas

A sólo 740 días de su llegada, el Presidente abandonó su puesto corrido por los saqueos y las protestas que desató su gobierno. De despedida, ordenó la represión sobre los que protestaban en Plaza de Mayo y provocó otras cinco muertes, centenares de heridos y una ola de violencia en pleno centro

EL PEOR FINAL

◆ La Asamblea Legislativa acepta hoy la renuncia y asume el justicialista Ramón Puerta por 48 horas, el tiempo que tiene la Asamblea para definir si convoca a elecciones anticipadas y el nombre del que presidirá la transición.

◆ Hubo saqueos en pleno centro. Fueron destruidos bancos, comercios y muchos automóviles. En el Conurbano se desató una guerra de todos contra todos. Los saqueos llegaron hasta las casas particulares y los propietarios se defendieron armados.

IMAGEN

Opinan: 2 Martín Granovsky / 8 Miguel Bonasso / 10 José P. Feinmann / 11 Luis Bruschtein, James Neilson / 16 Julio Nudler / 19 Raúl Dellatorre / 20 Andrea Ferrari / 21 Sandra Russo / 24 Juan Forn / 40 J. M. Pasquini Durán

Tapa del diario *Pagina/12*
del 21 de diciembre de 2001

En mi caso particular, cuando empezamos -junto a Jorge y Adrián- con la editorial de libros de diseño, no sólo no contábamos con dinero, sino que teníamos bastantes deudas. (el emprendimiento nació después de la crisis económico-social en la que se vio envuelta la Argentina a fines del 2001). Fue en ese momento en que empezamos a pensar distinto, ya que si nos quedábamos esperando a conseguir el dinero necesario para empezar, no lo haríamos nunca. Y lo que necesitábamos no era justamente dinero, nos hacía falta contenidos, papel, imprentas, talleres de encuadernación y puntos de venta, además del conocimiento necesario y alguna que otra computadora; estas dos últimas cosas las teníamos.

¿Qué hicimos? Fácil, salimos a buscar lo que necesitábamos.
Los contenidos fueron apareciendo gracias a diversos autores y a algunas convocatorias que hicimos entre diseñadores. El papel lo fuimos a buscar directamente a la fuente, o sea a las papeleras. Al tercer intento dimos con un distribuidor que se interesó por la propuesta y se comprometió a proveer el papel necesario para producir, a cambio de una mención en los libros.

Una vez que tuvimos el papel fuimos por las imprentas -conseguimos varias-, por el taller de preimpresión y luego por los insumos para la preimpresión ya que estos eran sumamente costosos y el preimpresor no los podía afrontar para realizar el trabajo por canje de publicidad.
Claro, nos dimos cuenta que nuestros potenciales clientes (diseñadores) eran también potenciales clientes de nuestros proveedores (papeleras, imprentas y preimpresores), cuando entendimos esto el discurso fue fluido, no hizo falta mucha magia para que esos proveedores se interesaran en la propuesta.
Y fue así que durante unas cuantas ediciones tuvimos los costos variables de producción casi en cero.
A la par de este movimiento, nos presentamos en la primer convocatoria de IncuBA (la incubadora de empresas del Centro Metropolitano de Diseño de la Ciudad de Buenos Aires), y fuimos seleccionados por concurso. Esto nos permitió tener el costo fijo casi en cero durante tres años, ya que la incubadora ofrecía una oficina, con telefonía, internet, limpieza y seguridad sin cargo, además de capacitación y asesoramiento en negocios.
Como pueden apreciar no fue dinero lo que hacía falta, sino pensar distinto.

Entender que los recursos que necesitamos, para iniciar un emprendimiento, puede ser que alguien los tenga ociosos, en algunos casos es la clave para empezar.

►¿Qué nombre le ponemos?

Todos tenemos un nombre, nuestro emprendimiento merece uno que realmente lo identifique.

¿Qué es el nombre?

Según la Real Academia Española: *“**Nombre**: Palabra que designa o identifica seres animados o inanimados; p. ej., hombre, casa, virtud, Caracas.”*; en una de sus tantas acepciones dice: *“Denominación distintiva de un producto o un establecimiento”*.

Utilizamos el nombre para designar, o reconocer, a una persona, cosa, animal, o empresa, y así distinguirlo de otros semejantes. Si queremos que este sujeto se distinga fácil y claramente es recomendable escoger un nombre breve o con alguna característica diferenciadora.

Según Wikipedia: *“En la época actual son de especial significado los nombres de las empresas, pues es lo que las hace únicas y diferentes de cualquier otra que pueda competir en la misma actividad. El nombre registrado, junto al logotipo, puede llegar a ser un valor importante en los activos de una empresa”*.

Cuando nos referimos al nombre de una empresa, o producto, estamos hablando de su **marca**. La definición, también según la R.A.E.:
*“**Marca registrada**: marca de fábrica o de comercio que, inscrita en el registro competente, goza de protección legal.”*
Pero una marca es muchísimo más que todas estas definiciones. Cuando hablamos de la marca de una empresa, hablamos de una concepción amplia que incluye desde la identidad visual, hasta la atención al cliente, pasando por la calidad del producto o servicio que ofrecemos y la forma en que lo comunicamos. Nuestra marca será entonces la forma en que el mercado nos reconocerá, y según sea lo que perciban de nuestra empresa, nos elegirán o nos ignorarán.

Nuestra marca será la forma en que el mercado nos reconocerá, y según sea lo que perciban de nuestra empresa, nos elegirán o nos ignorarán.

Cuando decidimos comenzar con un emprendimiento comercial, una de las primeras cosas que nos conviene hacer es registrar la marca y el posible dominio web. Es muy decepcionante comenzar a producir, o a brindar nuestro servicio, y darnos cuenta cuando ya se conoce nuestra marca, que ella tiene dueño.

El registro de marca y el registro del dominio web son dos cosas completamente distintas. Tener registrado un dominio web (.com, .com.ar, .net, o el que sea) no nos da derecho a utilizarlo como marca.

Tener registrado un dominio web (.com, .com.ar, .net, o el que sea) no nos da derecho a utilizarlo como marca.

El dominio web se registra, en el caso de los “.ar” (Argentina) desde la página del Network Information Center Argentina (NIC AR), dependiente de la Cancillería Nacional (http://www.nic.ar), en donde se pueden efectuar consultas de dominios disponibles, registros, renovaciones y todo lo que tiene que ver con este tema. Al día de hoy todos los trámites son gratuitos, esperemos que sigan así, ya que había algunos proyectos de arancelamiento. El dominio puede ser reservado aunque la página no esté en funcionamiento; este tema no es menor, ya que nos da la posibilidad de asegurarnos que lo tendremos disponible para cuando comencemos a armar nuestra empresa.

El registro de marca (Argentina) se efectúa en el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial – INPI (http://www.inpi.gov.ar) que se encuentra ubicado en la Av. Paseo Colón 717 de la Ciudad de Buenos Aires.

El trámite lo puede hacer el mismo interesado y no es necesario contratar gestores. Las solicitudes de registro de marca son aranceladas; el precio vigente (al día de hoy es de $200.-) se abona por cada categoría en que deseemos registrar la marca (por ejemplo: servicios de diseño, editorial, etc). Se pueden realizar consultas previas al registro, en la sede de la Institución, sobre la disponibilidad de la marca.

Algunas cosas a tener en cuenta:

Cuando uno registra una marca, lo hace un un país determinado (por ejemplo Argentina) y la validez del registro será únicamente para dicho país. Si necesitáramos contar con el respaldo legal de nuestra marca en otros países, deberíamos registrarla además en cada uno de ellos.

El registro de marca tiene una validez legal de diez años, contados desde el momento en que se nos entrega el Título de propiedad de dicha marca, luego de ese período deberemos renovarlo, si es que nos interesa seguir siendo su propietario.

El registro de marca es válido por diez años, solamente para el país en que se efectúa.

Al iniciar el trámite es recomendable tener más de una opción, por si la marca elegida ya se encuentra registrada.

Cuando comenzamos el registro, y abonamos el canon legal, deberemos esperar noventa días para saber si tuvimos **oposiciones**.
En este período nuestra solicitud se publica en el *Boletín Oficial de la Nación*, para que todo el mundo se pueda enterar de nuestro pedido. Si pasado ese lapso no tuvimos oposiciones comienza el registro propiamente dicho, el cual demora un año hasta el momento en que se nos otorga el título de propiedad. Una vez que está listo nuestro trámite, debemos dirigirnos nuevamente al INPI y solicitar la entrega del Título de Marca, abonando una tasa legal por cada categoría. Pasados noventa días la marca ya es nuestra.

¿Qué es una oposición? Es la posibilidad que tiene cualquier propietario de una marca determinada de informarnos, a través de un mecanismo legal, que la marca que se quiere registrar ya está registrada por él, o se parece fonéticamente (esto quiere decir que se puede oponer a nuestra solicitud de registro alguien que tenga una marca que suene parecido a la nuestra). Ante esta posibilidad podemos tratar de negociar con esa persona, o empresa, o decidirnos por otra marca. Por este motivo es importante contar con opciones alternativas, para no perder tiempo y no sufrir desilusiones.

¿Qué es una Marca Comercial? [fuente INPI]

Una Marca es un signo, con capacidad distintiva, que permite diferenciar los productos o servicios de una empresa de los de los demás. Bajo los términos del Art. 1 de la Ley 22.362, *"las marcas comerciales para distinguir productos y servicios pueden incluir, entre otros: una o dos palabras con o sin ningún contenido conceptual, dibujos, emblemas, monogramas, grabados, estampados, imágenes, combinaciones de colores aplicados a un área determinada de un producto o su envase, la envoltura o envase, combinaciones de letras y números con diseño especial, slogans publicitarios, relieves distintivos y todo signos con tal capacidad."*

La marca comercial no sólo permite la identificación de bienes o servicios sino también representa el prestigio de sus fabricantes.

Para quienes quieran leer sobre los alcances de la Ley de Marcas visten el link de la misma en:
http://www.inpi.gov.ar/templates/marcas_ley.asp

► ¿Cómo nos podemos diferenciar?

Podemos hablar de diferenciarnos recién cuando tenemos bien en claro qué es lo que queremos que nuestros potenciales clientes perciban de nosotros.

Cuando hablamos de diferenciarnos nos referimos a hacerlo de nuestra competencia, de las empresas que trabajan en el mercado ofreciendo un mismo producto o servicio. Si con nuestro emprendimiento brindamos servicios de diseño, por ejemplo, todos los diseñadores que hagan algo parecido serán nuestra potencial competencia. En este caso ellos serán competencia directa, ya que el cliente nos puede reemplazar por cualquiera de estos estudios y recibir el mismo servicio.

La pregunta -¿cómo nos podemos diferenciar?- cobra sentido recién cuando tengamos en claro cuál es nuestro nicho de mercado, cuál nuestra especialidad y, sobre todo, qué deseamos para el desarrollo de nuestra empresa; por eso es que recién la formulo a esta altura de la historia, ya que si no tenemos resuelta nuestra identidad como emprendimiento (y no me refiero a la marca solamente, sino a tener en claro cómo queremos que nuestros potenciales clientes nos perciban), difícilmente podremos hablar de diferenciación.

La diferenciación, acompañando a la especialización, son los recursos con que contamos para poder captar clientes teniendo como argumentos sólidos, justamente, estos dos conceptos: ***estamos especializados y somos distintos.*** Ambas ideas deberán convertirse en realidad en base a nuestro trabajo diario, a nuestros conocimientos adquiridos, a nuestra constancia, a nuestra conducta y a nuestra comunicación.
En el mundo de las empresas, se conocen dos definiciones para estas ideas, acerca de cómo queremos decir quiénes somos, qué haremos para serlo y a qué aspiramos: **Misión** y **Visión**.

Misión y Visión

Estos dos conceptos muestran aspectos fundamentales de una empresa, para que el potencial cliente, y el personal propio, comprendan qué ofrece dicha empresa y cómo hará para brindarlo. Lamentablemente, en determinadas ocasiones, quedan sólo plasmados en frases bellas o expresiones de buenos deseos, ya que muchas empresas (sobre todo las muy grandes) no cumplen ni por aproximación con lo prometido.

La Misión y la Visión muestran aspectos fundamentales de una empresa, para que el potencial cliente, y el personal propio, comprendan qué ofrece dicha empresa y cómo hará para brindarlo.

Si no cumplimos lo que prometemos, será muy difícil diferenciarnos y así fidelizar a nuestros clientes.

Nuestro emprendimiento (**tú emprendimiento**) se encuentra en la vereda de enfrente; no sólo porque lo más probable es que la cara visible seas vos mismo, sino por que además debemos tener en cuenta dos motivos fundamentales: el primero es que si no cumplimos lo que prometemos, será muy difícil diferenciarnos y así fidelizar a nuestros clientes; el segundo motivo tiene que ver con el mal trato de las grandes empresas y la desconfianza que nos inspiran sus promesas, creo que desde nuestro lugar podemos comenzar a generar un cambio de actitud, una nueva forma de entender los negocios, en base al compromiso que lo que decimos sea coherente con lo que haremos.

Para nosotros es imprescindible contar con la satisfacción de los clientes. Que reciban precisamente lo que esperan de nuestra empresa, y que si no podemos cumplir con algo que prometimos, se lo hagamos saber.

En muchos casos tendremos oportunidades de negocios justamente en esas brechas que dejan las marcas, o empresas líderes, por no cumplir con lo que prometieron, captando nosotros la atención de ese público insatisfecho.

La **Visión** se puede definir como *"lo que aspiramos ser; hacia donde vamos con nuestro emprendimiento; la promesa hacia nosotros, nuestro personal, nuestros clientes y nuestros proveedores"*. ***QUE QUEREMOS SER.***
Un ejemplo podría ser: *"Posicionarse como los referentes en el mercado, brindando servicios y productos de calidad probada, con precios acordes y con el cumplimiento en los tiempos de entrega"*.

La **Misión** se define como *"lo que haremos para cumplir con la Visión planteada"*. ***QUE HAREMOS PARA SERLO.***
Siguiendo con el ejemplo podríamos plantearla como: *"En cada uno de nuestro productos o servicios, utilizamos materias primas e insumos de primera calidad y personal altamente calificado, que nos aseguran la calidad del producto o servicio, en las diversas etapas de su producción"*.

Cuando nos planteamos tanto la Visión, como la Misión, debemos ser realistas. No prometamos más de lo que podemos dar, ya que se nos puede volver en contra, y en definitiva atentar contra la vida del emprendimiento.

Visión:
Qué queremos ser.

Misión:
Qué haremos para serlo.

► ¿Cómo lo comunicaremos?

Comunicar:
Transmitir señales mediante un código común al emisor y al receptor.

¿Conocemos ese código?

¿Entendemos al receptor (el mercado)?

Según el *mataburros* oficial (léase diccionario), **Comunicar**, en una de sus acepciones dice: ***"Transmitir señales mediante un código común al emisor y al receptor".***

Este concepto que a simple vista suena muy elemental, en la práctica diaria se ve muy poco. Si partimos de la base que para que nuestro mensaje llegue a destino, y que nuestro interlocutor lo entienda, deberíamos primero conocer el lenguaje que maneja ese interlocutor, qué estímulos conoce y comprende y, muy especialmente, si está interesado en recibir y decodificar nuestro mensaje, podemos afirmar que con hablar un mismo idioma no alcanza para asegurar el éxito de nuestra comunicación.

Por ejemplo, ustedes están leyendo este libro porque por algún motivo les atrajo, ya sea porque piensan emprender, porque desean saber que opino sobre este tema, o porque estaba en la mesita de la sala de espera del consultorio del dentista. Dependiendo de cuál haya sido ese motivo, cambiará el sentido de lo que comprendan del presente texto y, sobre todo, cuál será el aporte que les pueda hacer.

Si lo eligieron porque piensan emprender, sin dudas encontrarán muchos argumentos que alguna vez pensaron, o que en determinada ocasión vivieron —o les contaron— y que cuando llegue el momento puedan serles de utilidad. Si el motivo de la elección fue el segundo, lo más probable es que estén analizando en qué cosas puedo estar acertado y en cuáles podemos tener opiniones distintas. En cambio si estaban esperando al dentista, y entre el suplemento de cocina del diario del domingo y este libro optaron por ver de qué se tratan estas páginas, lo más probable es que ni siquiera hayan llegado a este punto de la lectura y están disfrutando de las fotos de una trucha glaseada con finas hierbas.

El contenido es el mismo, el mensaje es el mismo, pero lo que varía es el motivo de la elección por parte del destinatario.

Conociendo esto podemos entonces deducir que resulta imprescindible una investigación previa de las particularidades del receptor de nuestros mensajes (mercado) para optimizar los recursos disponibles, disminuir esfuerzos, y no disparar tiros al aire, ya que cada cartucho disparado será dinero, a veces mal invertido.

Nuestro potencial cliente, nuestros proveedores, mi vecino, mis colegas y hasta mi tío Tito tienen que entender qué es lo que hacemos.

La forma de explicárselo a cada uno será distinta, pero el mensaje debe ser el mismo.

►Como mejor que decir es hacer, hagamos

Mantenerse en un mercado competitivo como el actual requiere de una forma distinta de mirar las cosas. Es necesario cambiar los paradigmas, o elegir los correctos, para desarrollarse como empresarios de una manera sana, aportando nuestro granito de arena para hacer de este mundo un lugar que merezca ser vivido y, sobre todo, vivirlo disfrutando de lo que hacemos. Veámonos a nosotros mismos, y volvamos a formularnos algunas de las preguntas del inicio: *¿quiénes somos? ¿qué nos gusta hacer? ¿quiénes desearían comprar eso?* Si logramos responder estos interrogantes, seguramente nos mantendremos firmes en el mercado, brindando a nuestros clientes lo que realmente esperan de nosotros.

Es necesario cambiar los paradigmas, o elegir los correctos, para desarrollarse como empresarios de una manera sana, aportando nuestro granito de arena para hacer de este mundo un lugar que merezca ser vivido y, sobre todo, vivirlo disfrutando de lo que hacemos.

Una de las condiciones necesarias para que un emprendimiento nazca, se convierta en empresa, crezca, se posicione y se mantenga es a través de la constancia, de la perseverancia y del cumplimiento de sus promesas. Nunca prometan lo que no puedan cumplir, las mentiras tienen patas cortas.

Observen qué pasa en el mercado, qué nuevos competidores aparecen, cuáles son sus estrategias, qué ofrecen, cómo innovan, en qué se diferencian y qué es lo que hacen mal, conozcan sus precios y condiciones financieras y valoren a sus proveedores de confianza, en ellos radica otra de nuestras fortalezas. Es tan importante la buena relación con los que nos proveen los insumos necesarios para nuestro emprendimiento, como la que tengamos con quienes compren el producto de nuestro trabajo.

Tengamos presente que nuestro emprendimiento es un eslabón en esa cadena productiva, y para que realmente exista y se desarrolle debe aportar algún valor en el proceso. Si comprendemos en qué parte de esa cadena somos buenos, si tenemos los conocimientos y la capacidad necesaria para desarrollar ese valor, seguramente construiremos una marca que será buscada por los clientes y estaremos un paso más cerca de mantenernos en el mercado y un paso adelante de nuestros competidores.

Nuestro emprendimiento es un eslabón en esa cadena productiva, y para que realmente exista y se desarrolle debe aportar algún valor en el proceso.

Dicen que renovarse es vivir, entonces apostemos a la renovación permanente y vivamos; una renovación focalizada en la generación de nuevas propuestas, de nuevas formas de ver las cosas, de nuevos modelos de negocio, teniendo siempre a la Visión como objetivo y a la Misión como presente. Sin desviaciones, o por lo menos tratando de no desviarnos mucho, ya que a veces es difícil, somos humanos. Y en esta renovación y en las nuevas formas de hacer las cosas, es donde encontraremos el aliciente diario para seguir emprendiendo. Personalmente soy un convencido que lo que importa no es llegar, sino disfrutar el camino, por eso espero que este camino recorrido juntos les sea de utilidad para comenzar a transitar el suyo como emprendedores. Si algo de lo dicho les despierta la inquietud de seguir investigando, habré cumplido mi objetivo como autor y formador.

El emprendedor con sus herramientas, su pasión y, por qué no ¡una bolsa llena de satisfacciones!

►*Sobre el autor*

Nací en la Ciudad de Buenos Aires (1963), me hice en la calle, laburando. Fui diseñador, impresor, editor, un poco fotógrafo, y bastante emprendedor. Durante mi vida trabajé en varios lugares, casi siempre relacionado con el mundo de la gráfica. Empecé a los 15 en una imprenta, estuve en talleres de composición y edición, en estudios de diseño, pasé por alguna agencia de publicidad y por alguna editorial (no por la puerta, entré y me quedé un tiempo en cada lugar), en todos estos lugares me fui formando. Un día, allá por el 2003, me di cuenta que me atraía el mundo emprendedor, y me metí de lleno a investigar, aprender y trabajar con emprendedores.

Al día de hoy junté todo eso y me dedico a la Formación de Emprendedores.

Además soy codirector y editor del portal de diseño latinoamericano **redargenta [contenidos por y para diseñadores]** y tengo un blog que se llama **lo de mario** [http://mariospina.wordpress.com] en el que publico algunos cuentos e imágenes (en ambos casos de cosecha propia).

Soy usuario, y promuevo el uso, de software libre.

Me podés encontrar en http://www.facebook.com/mariospinaemprendedor



¡Gracias Morocha!
por la foto, por el día a día
y por las ganas que me contagiás.